



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**



INSTITUTO DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RURALES

**MAESTRÍA EN AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO
AGROALIMENTARIO**

**ANÁLISIS DE CARTERA DE NEGOCIO EN PRODUCTOS DERIVADOS DE
PLANTAS CANNABICAS EN TETECALA, MORELOS**

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

Maestro en Agroindustria Rural, Desarrollo Territorial y Turismo Agroalimentario

PRESENTA

Oscar Murillo Campos

Comité de Tutores

Dr. Francisco Ernesto Martínez Castañeda

Dra. Ana Luisa Velázquez Torres

Dr. Humberto Thomé Ortiz

CERRILLO PIEDRAS BLANCAS, TOLUCA, MÉXICO A 04 DE AGOSTO 2025

Resumen

El consumo de cannabis tiene una larga trayectoria en la historia de la humanidad, y en las últimas décadas ha experimentado un notable crecimiento, tanto en su uso como en su aceptación social. Este cambio ha influido en la transformación de marcos legislativos que, en algunos casos, permiten su producción y comercialización con fines terapéuticos, industriales y recreativos. En este contexto, en el municipio de Tetecala de la Reforma, estado de Morelos, se ha impulsado el denominado Plan Tetecala, una iniciativa orientada al desarrollo territorial mediante el cultivo, producción y aprovechamiento del cannabis. Esta propuesta se fundamenta en principios de autonomía local, donde se reconoce el derecho de los campesinos a decidir libremente sobre el uso de sus tierras y los cultivos que en ellas se desarrollan para el aprovechamiento de sus beneficios.

El presente trabajo tiene como propósito principal realizar un análisis de la cartera de productos derivados del cannabis, con el fin de evaluar su viabilidad comercial, identificar los productos con mayor y menor demanda, determinar su rentabilidad y examinar su posicionamiento en el mercado. Esta investigación busca aportar herramientas estratégicas que favorezcan el desarrollo económico local a través de un uso regulado y sustentable del cannabis, contribuyendo así al bienestar de la población y al fortalecimiento de la economía regional.

La metodología aplicada fue de enfoque mixto, combinando información cualitativa de actores clave con análisis cuantitativo de la comercialización de productos, lo que permitió definir estrategias para mejorar el posicionamiento.

Se identificaron dos productos con mayor demanda, siendo los aceites de CBD y full spectrum los más rentables y con mayor crecimiento.

Se concluye que la industria del cannabis tiene un alto potencial de desarrollo agroindustrial para fortalecer la economía local.

Abstract

Cannabis consumption has a long-standing history in human civilization, and in recent decades, it has experienced significant growth both in usage and in social acceptance. This shift has contributed to the transformation of legal frameworks, which in some cases now permit its production and commercialization for therapeutic, industrial, and recreational purposes. In this context, the municipality of Tetecala de la Reforma, in the state of Morelos, has launched the so-called Plan Tetecala, an initiative aimed at promoting territorial development through the cultivation, production, and utilization of cannabis. This proposal is grounded in principles of local autonomy, recognizing the right of farmers to freely decide on the use of their land and the crops they choose to cultivate in order to benefit from their resources.

The main objective of this study is to analyze a portfolio of cannabis-derived products with the aim of evaluating their commercial viability, identifying the most and least demanded products, determining their profitability, and examining their market positioning. This research seeks to provide strategic tools that support local economic development through the regulated and sustainable use of cannabis, thereby contributing to community well-being and the strengthening of the regional economy.

The methodology applied was a mixed-methods approach, combining qualitative information from key stakeholders with quantitative analysis of product commercialization. This allowed for the development of strategies to improve market positioning and segmentation within the target market.

Two products with the highest demand were identified, with CBD and full-spectrum oils being the most profitable and fastest-growing.

It is concluded that the cannabis industry holds significant agro-industrial development potential to strengthen the local economy.

Contenido

1.	Introducción	6
2.	Antecedentes	7
3.	Marco Teórico	10
3.1	Normatividad en México	10
3.2	Consumo de productos derivados de cannabis en México	11
3.3	Cartera de negocios	12
3.4	Matriz BCG.....	13
3.5	Análisis de ciclo de vida de producto	14
3.6	Matriz Ansoff.....	15
3.7	Zona de estudio.....	17
3.7.1	Características demográficas.....	17
3.7.2	Actividades económicas.....	18
3.7.3	Ámbito político.....	19
4.	Planteamiento del problema.....	21
5.	Justificación	22
6.	Objetivos	23
6.1	Objetivo General	23
6.2	Objetivos específicos	23
7.	Enfoque metodológico.....	24
7.1	Metodología mixta de investigación.....	24
7.2	Enfoque cualitativo	24
7.2.1	Diálogo semi-estructurado	25
7.2.2	Observación participante	25
7.3	Enfoque cuantitativo.....	25
8.	Materiales y métodos	26
8.1	Características físicas del territorio	26
8.2	Estudio de Mercado	28
8.3	Delimitación	28
8.4	Análisis FODA	29
8.5	Análisis PESTEL	30
9.	Resultados y discusiones	31
9.1	Estudio de mercado	31

9.1.1 Interpretación de resultados	31
9.2 Análisis CAME.....	40
9.3 Análisis PESTEL	41
9.4 Matriz BCG.....	43
9.4 Ciclo de vida de producto	45
9.5 Matriz Ansoff.....	45
10. Conclusiones.....	47
Referencias bibliográficas	49
Anexo 1. Cuestionario.....	51

1. Introducción

El consumo de cannabis no es algo nuevo en la historia de la humanidad, ya que se ha utilizado desde hace miles de años. El aumento en su consumo y las nuevas formas de concebir este producto, han intervenido con las nuevas legislaciones que empiezan a permitir su utilización y que cada vez son más aceptado por la sociedad.

Por una iniciativa del municipio de Tetecala de la Reforma, en el estado de Morelos, se busca impulsar el desarrollo local a través del cultivo, producción y aprovechamiento de cannabis mediante el Plan Tetecala, inspirado en el plan de Ayala y sus ideales de “Patria, Tierra y Libertad”, y el fundamento en la declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los campesinos y de otras personas que trabajan en zona rurales, con el propósito de promover el desarrollo territorial y que su producción sea de utilidad para el bienestar de la población, se considera que la tierra es de quien la trabaja por lo que debe ser autónomo la elección de cultivo y libre aprovechamiento de sus beneficios (Gracián de Alba, 2022).

El propósito del presente trabajo es realizar y analizar la cartera de productos derivados de cannabis, a efecto de analizar su comercialización dentro del mercado, productos más vendidos, productos menos vendidos y su correspondiente posicionamiento.

Con base en la interpretación de los resultados obtenidos del análisis de cartera de productos, se pretende promover estrategias para la toma de decisiones del negocio, incentivando la innovación, valorización y diversificación de productos para aumentar su competitividad y sostenibilidad hacia un bienestar socioeconómico, que permita la permanencia de los productores hacia un desarrollo social.

Debido a los diversos usos que se pueden explotar para su aprovechamiento, permite que se empiecen a crear nuevos negocios alrededor de los derivados de Cannabis con un gran potencial de desarrollo territorial y activación de agroindustrias, que generen beneficios económicos y sociales en todos sus niveles, posibilitando la generación de empleos para el beneficio y bienestar del municipio de Tetecala, Morelos.

2. Antecedentes

Actualmente la planta de cannabis se cultiva en todo el mundo, cabe mencionar que es una planta originaria de Asia, su uso se remonta al periodo Neolítico entre 10,000–2,200 años a.C. El registro más antiguo del uso del cannabis documentado está en el Pen-ts'ao Ching (texto de medicina más antigua del mundo), del año 2737 a.C. utilizado por el emperador y farmacólogo Shen Nung (Jácome, 2014).

Esta planta llegó a América con Cristóbal Colón quien en su embarcación tenía velas y cuerdas que eran hechas de las fibras de cáñamo y posteriormente en la conquista de Hernán Cortés, quien importó diversas variedades de plantas y especias (Leal-Galicia *et al.*, 2018).

El género *Cannabis* pertenece a la familia *Cannabaceae*, la cual está clasificada en tres especies principales: *cannabis sativa*, *cannabis indica* y *cannabis ruderalis*; sin embargo, existen varias subespecies o variedades derivadas de estas. Los principales cannabinoides que componen esta planta son el cannabidiol (CBD) con propiedades no psicoactivas y tetrahidrocannabinol (THC) componente psicoactivo. Cada especie se clasifica de acuerdo con los porcentajes de concentración de cannabinoides que contiene cada variedad. La primera, *Cannabis sativa*, es la más común y tiene un contenido aproximado del 12% al 16% de THC; la segunda, *Cannabis indica* tiene una mayor concentración de THC, 18% aproximadamente y por último, la *Cannabis ruderalis* con menor concentración de THC en comparación con CBD (Robles, 2019).

En una revisión de literatura relacionada con el cambio regulatorio de cannabis, Oldfield *et al.* (2021), menciona que su uso y sus derivados en muchos países es cada vez más aceptados para legalizar el uso médico y recreativo, debido a que se han estado considerando aspectos de normalización, ciencias económicas, control de acceso, comunidad y salud.

Los planes actuales en México dentro de la regularización se establecen principalmente para la investigación científica, uso médico y lúdico. Se ha descubierto y confirmado que tiene múltiples beneficios: al medio ambiente; como alimento por su alto contenido de proteínas, vitaminas y omega; para usos industriales como cosméticos, telas, fibras, cuerdas, plástico, papel, molduras, hormigón, combustibles, pinturas, etc.; para uso médico como antiinflamatorio,

analgésico y coadyuvante en el tratamiento de algunas patologías o enfermedades como reumatismo, migraña, epilepsia, asma, insomnio, cáncer, Parkinson, VIH, Alzheimer y dolores crónicos de difícil control; y en la parte recreativa por sus efectos psicoactivos (Hernández, 2021).

Actualmente existe contenido en redes sociales y programas de televisión que es utilizada como alimento humano y se ha ido incorporando en la gastronomía, como por ejemplo “El ingrediente secreto: cannabis” nueva serie gastronómica en la plataforma de Netflix en la que los chefs compiten en realizar platillos de alta cocina a base de derivados de cannabis.

Para conocer el potencial que tiene el uso de cannabis a nivel mundial, Hernández (2021) analiza cuatro casos, en los que se ha legalizado su uso para fines médicos, terapéuticos y recreativos.

- I. El primer caso se refiere a Uruguay, primer país en el mundo en legalizar el comercio del cannabis en el año 2013, posteriormente se creó el Instituto de Regulación y Control de Cannabis (IRCCA), órgano que supervisa el mercado y sus precios. En 2020 había 54,104 consumidores de cannabis, de los cuales el 76.04% adquieren la sustancia en farmacias, el 15.18% son cultivadores propios y el 8.74% pertenecen a clubes de consumo mediante una membresía. En 2019 de acuerdo con el consumo de cannabis, generó 40 millones de dólares, de los cuales el 25% pasaron a la economía formal.
- II. El segundo caso es en Canadá, donde el consumo de cannabis estaba permitido para uso medicinal desde el año 2001. Fue el primer país en legalizar la marihuana para uso recreativo en 2018. En el primer año del marco regulatorio se estimó que las ventas legales alcanzaron unos 830 millones de dólares.
- III. En California, Estados Unidos, se legalizó el uso de cannabis para uso medicinal desde 1996. En 2021, de los 50 estados que conforman Estados Unidos de América, 33 estados permiten el uso de cannabis para uso medicinal y 12 para uso recreativo. En el año 2017 se estimaba que el mercado de cannabis tuvo una ganancia de 9,000 millones de dólares en todo el territorio.
- IV. En el último análisis, para el resto de los países en 2018 se estimó que el mercado mundial de marihuana tuvo ingresos por 344,000 millones de dólares. La Organización Mundial de

la Salud (OMS) estima que más de 260 millones de personas consumen productos cannábicos en el mundo. Por lo anterior representa un gran potencial y oportunidad en el mercado.

3. Marco Teórico

3.1 Normatividad en México

La regulación en México, ha pasado desde su completa prohibición hasta su posible legalización. Anteriormente sólo se otorgaban permisos sanitarios para empresas con fines de investigación de cannabis. En 2015 la Suprema Corte de la justicia de la Nación (SCJN, 2021) otorgó cuatro amparos a personas integrantes a la Sociedad Mexicana de Autoconsumo Responsable y Tolerante por su siglas SMART, para que pudieran cultivar, poseer, transportar y consumir marihuana con fines recreativos. De igual manera se otorgó el permiso al padre de Graciela Elizalde, niña de 8 años que necesitaba y requería importar cannabidiol (CBD) para el tratamiento de epilepsia que años después tras este tratamiento y la suspensión de la prohibición de cannabinoides, mejoraría su salud (Gracián de Alba, 2022).

El 12 de enero de 2021 la secretaria de salud pública en el Diario Oficial de la Federación (DOF) publicó el reglamento de la Ley General de Salud en materia de control sanitario para la producción, investigación y uso medicinal del cannabis y sus derivados farmacológicos (DOF, 2021).

El 28 de junio del mismo año, la Suprema corte de la justicia de la nación (2021) dictó la declaratoria general de inconstitucionalidad, por lo que elimina la prohibición establecida en la Ley General de Salud y despenaliza el uso lúdico recreativo de cannabis y el tetrahidrocannabinol (THC) considerado como psicotrópico. Se establece ante la Comisión Federal para la Protección contra riesgos Sanitarios (COFEPRIS), un sistema de licencias para el cultivo, cosecha y venta de marihuana y sus derivados con cannabis no psicoactiva (CBD) considerado como no estupefaciente.

3.2 Consumo de productos derivados de cannabis en México

De acuerdo con la oficina de las naciones unidas contra la droga y el delito (UNODC por sus siglas en inglés), en 2021 se estimó a nivel mundial 219 millones de consumidores de cannabis, por lo que es importante considerar la evaluación y desarrollo de políticas y/o programas para este sector (Pech, 2024).

En un estudio sobre el uso de cannabis y sus derivados en la población mexicana realizado por la secretaria de salud en coordinación con la comisión nacional de salud mental y adicciones, (n=842), los principales motivos del uso de cannabis, en consumidores actuales fueron (Pech, 2024):

- Para relajarse o reducir el estrés - 42.5%
- Mejorar calidad de sueño – 7.5%
- Tratar estados emocionales (depresión/ansiedad) – 11.9%
- Para reducir síntomas físicos (dolor/inflamación/otro) – 7%
- Por curiosidad – 2.1%
- Por diversión – 15.3%
- Para socializar (convivir) – 6.2%
- Mejorar rendimiento (estudio, trabajo o artes) – 7.5%

Los productos con CBD fueron la forma más utilizada en el consumo derivado de cannabis, representado por un 47.8%, es decir 1320 usuarios (n=2763).

De acuerdo con (Pech, 2024), la distribución de productos más utilizados con fines médicos fue (n=1584).

- Productos con CBD – 55.1%
- Marihuana – 53.2%
- Productos con THC - 16.6%
- Combinación de THC con CBD – 15.7%

- Otro – 7.8%

Se debe considerar que algunos usuarios reportaron más de una forma de uso. Cabe mencionar, que la forma más común de consumo para fines médicos fue en hojas y flores, seguido de aceites, cremas y otros productos.

Los canales de distribución y adquisición más comunes de productos derivados de cannabis son:

- Tiendas especializadas.
- Amigos o conocidos.
- E-commerce.

3.3 Cartera de negocios

Ante una economía globalizada y capitalista existen diversos retos que presentan las organizaciones en la actualidad, la necesidad de una gestión estratégica que ayuda a orientar el rumbo de las empresas. Para una comercialización exitosa se debe conocer la segmentación del mercado, tener una idea clara de los clientes potenciales, donde encontrarlos y como llegar a ellos, así como identificar los principales productos más vendidos o buscados, analizar la competencia y proveedores y cualquier otra información que pueda ayudar en el desarrollo estratégico de la empresa. Dentro del proceso de planeación se encuentra el análisis de cartera de negocios de una empresa, con el fin de entender la estructura de la organización actual, ventas y margen de contribución de cada negocio para establecer estrategias diferenciadas en cada actividad que permita programar metas alcanzables y faciliten el logro de los objetivos establecidos (Pupo *et al.* 2010).

De acuerdo con Rebollo (2017), un producto puede ser un bien o servicio que cuenta con características tangibles o intangibles a su alrededor para satisfacer alguna necesidad.

Es difícil considerar sumar valor agregado a los productos o servicios de cada empresa sin recursos financieros suficientes, por ello, es importante contemplar planes de negocio a corto,

mediano y largo plazo. Considerando una posible reestructuración en su cartera de negocios, que aprueben el desarrollo de nuevas estrategias y permitan mejorar los ingresos, el retorno financiero y crecimiento de cada negocio. Por lo anterior la importancia del análisis de cartera de negocios que ayudará a diferenciarse frente a los competidores, dándole valor a los productos y generar calidad en la gestión (Martín *et al.* 2011).

3.4 Matriz BCG

La matriz BCG fue creada en 1970 por Bruce Henderson, fundador de la consultora Boston Consulting Group que desarrollo esta matriz, es también conocida como matriz de participación–crecimiento, la cual consiste en una herramienta gráfica de análisis estratégico, para analizar la cartera de productos o negocios de alguna empresa en función de su posicionamiento en el mercado, es decir, la rentabilidad de sus productos. Esta matriz también determina su tasa de crecimiento con el fin de identificar oportunidades en los productos con mayor potencial, desarrollar nuevos productos y asignar recursos de manera más efectiva (Rebollo, 2017).

Los factores por analizar dentro de esta matriz son:

- Estrella: Productos o negocios con gran crecimiento y posicionamiento en el mercado. Estos productos requieren de inversión para seguir en su posicionamiento y mantener su liderazgo, ya que pueden generar altos ingresos.
- Vaca: Productos o negocios que se encuentran en mercados de alto crecimiento, pero su participación en el mercado es baja. Son productos estables ya que generan ingresos e inclusive pueden ayudar en financiar otras necesidades.
- Interrogante: Productos o negocios con bajo crecimiento y alta participación en el mercado. Para pasar a ser productos estrella requieren de gran inversión, aunque pueden pasar a ser productos perros.
- Perro: Productos o negocios con bajo o nulo crecimiento y baja participación en el mercado. La mayoría de las veces estos productos no generan ingresos y no son rentables.

3.5 Análisis de ciclo de vida de producto

Theodore Levitt desarrolló el modelo de ciclo de vida de producto, el cual se puede considerar como el periodo de tiempo en el cual un producto o servicio genera ventas y utilidades, desde un punto de vista de marketing que pasa por diferentes etapas:

- Desarrollo de mercado: Comienza cuando el producto se integra en el mercado. Ventas bajas y lento crecimiento.
- Crecimiento de mercado: Empieza a crecer la demanda e inicia su expansión en el mercado.
- Madurez de mercado: Alcanza su máximo posicionamiento en el mercado.
- Declive de mercado: Deja de ser atractivo para los consumidores y su demanda va en declive. En la mayoría de las veces esto sucede debido a la introducción de nuevos productos y/o servicios que pasan a ser sustituidos, razón por cual se deben considerar alternativas como: renovación del producto o servicio, establecer tiempo de espera con la posibilidad de mejorar utilidades, reducción de costos y en su defecto su desaparición. (Sánchez, 2015).

Algunas estrategias de marketing para el ciclo de vida son:

- Análisis de las características de cada etapa del producto o servicio.
- Estrategias en la fase de desarrollo.
 - Pioneros: entrada a gran escala, buena calidad, marketing.
 - Primeros seguidores: inversión de marketing, reducción de precios, mejora continua.
 - Últimos seguidores: Especializarse en nuevos mercados.
- Estrategias en fase de crecimiento.
 - Para productos líderes: mantener satisfacción, estimular compras repetidas, comparar precios con la competencia y posicionamiento diferenciado.
 - Para productos NO líderes: conseguir captar recompras.
- Estrategias para mercados maduros.

- Mantener clientes actuales.
- Expansión de nuevos mercados.
- Estrategias de mercado en declive.
 - Especialización de productos.
 - Abandonar segmentos más pequeños.
 - Reducir costos en lo posible.
 - En caso de ser necesario tomar decisiones para abandonar el mercado.

En este sentido, como se establece en los objetivos de este proyecto, es como se pretende vincular la Matriz BCG y el ciclo de vida del producto (introducción-interrogante, crecimiento-estrella, madurez-vaca y declive-perro).

3.6 Matriz Ansoff

La matriz Ansoff es una matriz de expansión de producto-mercado creada por Igor Ansoff, considerado como padre de la gestión estratégica, esta matriz ayuda a identificar la situación actual de los productos o negocios para desarrollar nuevas estrategias e identificar nuevas oportunidades de crecimiento en sus productos y mercado (Peris-Ortiz *et al.* 2013).

Esta matriz debe considerarse por las empresas ya que ayuda en adaptar productos o servicios a las nuevas necesidades de los consumidores y los mercados, esto permitirá el desarrollo y generación de productos innovadores agregando valor como diferenciación, que ayude a la expansión del negocio y su diversificación a través de estrategias de crecimiento y etapas de evaluación, desarrollo y control (Armijos *et al.* 2020).

Estrategias de crecimiento

- Penetración: Con el objetivo de aumentar volumen de ventas, integrando nuevos clientes con los productos y mercados que ya se comercializa, cuando el mercado está en fase de crecimiento (iniciando proyecto o a través de marketing).

- Desarrollo de mercado: Buscar posicionamiento de los productos y servicios a través de nuevos nichos de mercado (geográficos) o nuevos clientes, cuando alcance una estabilidad y se desee expandirse.
- Desarrollo de producto: Comercializar nuevos productos y servicios, añadiendo valor agregado y desarrollando ofertas novedosas.
- Crecimiento por diversificación: Innovación de nuevos productos y servicios.

Etapas de evaluación, desarrollo y control

1. Identificar objetivos de desarrollo.
2. Análisis de mercados y productos actuales.
3. Explorar las cuatro estrategias de crecimiento.
4. Evaluar riesgos y beneficios.
5. Implementar y monitorear acciones.

3.7 Zona de estudio

3.7.1 Características demográficas

De acuerdo con INEGI (2020) la población fue de 7,617 habitantes. Del total de habitantes 3,924 son mujeres con una representación del 51.5% y 3,693 son hombres que representa el 48.5% del total de la población. Cuenta con una densidad de población de 112.5 habitantes/km².

Rango de edad	Población Hombres	Porcentaje hombres	Población mujeres	Porcentaje mujeres
0 a 4 años	310	4.07%	280	3.68%
5 a 9 años	327	4.29%	318	4.17%
10 a 14 años	299	3.93%	271	3.56%
15 a 19 años	340	4.46%	288	3.78%
20 a 24 años	280	3.68%	328	4.31%
25 a 29 años	267	3.51%	290	3.81%
30 a 34 años	246	3.23%	305	4.00%
35 a 39 años	223	2.93%	271	3.56%
40 a 44 años	222	2.91%	244	3.20%
45 a 49 años	205	2.69%	257	3.37%
50 a 54 años	204	2.68%	236	3.10%
55 a 59 años	171	2.24%	199	2.61%
60 a 64 años	171	2.24%	198	2.60%
65 a 69 años	137	1.80%	124	1.63%
70 a 74 años	106	1.39%	112	1.47%
75 a 79 años	85	1.12%	80	1.05%
80 a 84 años	40	0.53%	52	0.68%
85 años o más	60	0.79%	71	0.93%



Figura 2. Pirámide poblacional total de Tetecala 2020

Como se observa en la (figura 2), los rangos de edad con mayor concentración poblacional fueron de 5 a 9 años (645 habitantes), de 15 a 20 años (628 habitantes) y de 20 a 24 años (608 habitantes). De acuerdo con esta información es importante considerar nuevas opciones complementarias que ayuden al desarrollo de actividades productivas para el bienestar de la localidad y que contribuyan a la generación de nuevos empleos para las próximas generaciones.

3.7.2 Actividades económicas

En el censo económico 2019 había 377 unidades económicas, las cuales se describen a continuación, en la Tabla 1 (López *et al.*, 2022).

Actividades económicas 2019	
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza.	5
Minería.	0
Generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica, suministro de agua y de gas natural por ductos al consumidor final.	3
Construcción.	0
Industrias manufactureras.	36
Comercio.	189
Transportes, correos y almacenamiento.	0
Información en medios masivos.	1
Servicios.	143
<u>Total, de actividades económicas</u>	<u>377</u>

Tabla 1. Actividades económicas del municipio de Tetecala 2019.

Como se observa en la (tabla 1) las tres principales actividades económicas fueron comercio 50.13%, servicios 37.93% e industrias manufactureras 9.55%, mientras el resto solo ocuparon el 2.39% del total de la población. Conforme a la información anterior vale la pena considerar nuevas actividades productivas y apoyos económicos que aporten en el aprovechamiento agrícola que va en disminución debido a los altos costos de producción y bajos precios de sus productos en el mercado.

De acuerdo con el informe anual sobre la pobreza y rezago social (Secretaría de Bienestar, 2022), en indicadores de pobreza y carencias sociales, el 49.8% de la población se encontraba en situación de moderada pobreza y el 8.84% en situación de extrema pobreza. El 26.2% de la población fue vulnerable por carencias sociales, el 5.15% fue vulnerable por ingresos y el 10.1% no fue vulnerable. Por ello se considera buscar alternativas para la activación económica y mejoramiento en la calidad de vida de casi la mitad de la población que se encuentra en pobreza moderada, mediante el aprovechamiento de los recursos y espacios naturales, en este caso la

propuesta de generación de empleos y aprovechamiento en la diversificación de productos cannábicos.

De acuerdo con INEGI (2020), las principales carencias fueron acceso a la seguridad social 76.9%, rezago educativo 20.8%, servicios básicos en la vivienda 17.1%, acceso a la alimentación nutritiva y de calidad 15.1%, acceso a los servicios de salud 13.6% y por último calidad y espacios en la vivienda 10.1%. En este sentido la pobreza y el desempleo son las principales causas en la falta de acceso a la seguridad social y a la educación, por lo que se debe contrarrestar esta problemática mediante la activación del territorio.

3.7.3 Ámbito político

De acuerdo con el plan municipal de desarrollo en Tetecala 2022-2024 (H. Ayuntamiento constitucional de Tetecala, Morelos 2023) en la integración ciudadana y consultas de participación se encontraron algunas problemáticas que abordan diversos temas sociales, de sustentabilidad, medio ambiente, calentamiento global, agrícolas, económicos, infraestructura, seguridad ciudadana, administrativos, culturales, turísticos, salud y protección civil. Que de acuerdo con la disponibilidad de recursos financieros, sociales y políticos se pretende contribuir hacia un mejor desarrollo mediante los siguientes ejes rectores:

- Con Gobernabilidad: Promotor de la seguridad, paz y legalidad.
- Del bienestar: Equidad, igualdad e inclusión.
- Ordenado: Desarrollo territorial integral.
- Con desarrollo sustentable: Promotor del desarrollo económico local.
- Con Valores: Promotor de la transparencia y honradez.

Se cuenta con el apoyo gubernamental local para realizar actividades con el fin de lograr una mayor difusión del Plan de Tetecala, que ayuda a promover la venta y diversificación de productos cannábicos; así como alternativa en beneficio de ingresos en la economía local. Esto ha permitido su divulgación y cada vez más aceptación, mediante la realización de ferias, exposiciones, talleres y otras actividades recreativas, donde se invita a la población a participar y en la que se integran a todas las personas interesadas, asignándoles espacios donde puedan

promocionar o vender sus productos o servicios, aunque no necesariamente sea cannábicos. Estas iniciativas están diseñadas para todo el público en general, ya que se pueden encontrar alimentos, artesanías, bebidas, áreas para niños, etc.

En 2021 el estimado de consumidores de cannabis a nivel mundial fue de 219 millones de usuarios de acuerdo con un reporte mundial por Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC por sus siglas en inglés).

En los últimos años a nivel mundial se han realizado cambios políticos y legislativos que permiten el consumo de productos derivados de cannabis, debido al incremento de consumidores, siendo este un punto de atención para que por medio de políticas y programas se deba atender esta problemática.

4. Planteamiento del problema

La utilización de productos derivados de plantas cannábicas no es un tema nuevo. El 12 de enero de 2021 la secretaria de salud, en el Diario oficial de la Federación (DOF) publicó el reglamento de la Ley general de salud en materia de control sanitario para la producción, investigación y uso medicinal de cannabis y sus derivados farmacológicos (DOF, 2021).

El 28 de junio del mismo año, la Suprema Corte de la Justicia de la Nación (2021) dictó la declaratoria general de inconstitucionalidad, establecida en la Ley general de Salud y despenaliza el uso lúdico o recreativo de cannabis y el tetrahidrocannabinol (THC) considerado como psicotrópico. Se establece ante la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), un sistema de autorización mediante licencias para el cultivo, cosecha, preparación, posesión y traslado para fines personales de consumo.

Lo que los productores buscan es la libre producción y aprovechamiento de sus cultivos derivados de cannabis, que son utilizados principalmente para la elaboración de productos agroalimentarios, de la herbolaria para el cuidado de la salud y uso industrial para la elaboración de productos sustentables.

En una entrevista realizada el 11 de noviembre de 2023 con un productor, señala que él y sus compañeros, tienen aún temor por la veracidad de estos lineamientos debido a falta de asesoramiento, así como problemáticas con la difusión y aceptación de sus productos en el mercado (comunicación personal, 11 de noviembre de 2023). De acuerdo con lo antes mencionado, son aspectos considerables que también tienen afectaciones en la seguridad laboral, al no poder desarrollar fuentes de empleo por miedo a la inseguridad de lo que pueda conllevar trabajar con estos productos, así como temor a la falta de seguridad a la que pueden ser objeto.

5. Justificación

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que la utilización de productos derivados de plantas cannábicas y su uso a nivel mundial, cada día tiene mayor aceptación, contemplando todos sus usos y beneficios. Con base en estudios de otros países se puede considerar que en México podría tener un alto impacto económico y un enorme potencial de desarrollo agroindustrial.

Por lo que se puede considerar viable el objetivo de este trabajo con los productores actuales y futuros que se quieran sumar a esta iniciativa, que pueda ayudar en impulsar el desarrollo territorial y activación de agroindustrias, apoyados de igual manera con el Plan de Tetecala, como punta de lanza hacia un desarrollo económico agroindustrial a través del cultivo, producción, valorización y comercialización de productos derivados de plantas cannábicas en Tetecala, Morelos y que su aprovechamiento sea de utilidad para el bienestar de la población.

6. Objetivos

6.1 Objetivo General

Analizar cartera de negocios en productos derivados de plantas cannabicas, en Tetecala, Morelos.

6.2 Objetivos específicos

- Evaluar posicionamiento y comercialización en el mercado de productos derivados de cannabis, utilizando como herramientas estratégicas las matrices BCG (participación-crecimiento) y Ansoff (producto-mercado).
- Vincular matriz BCG con el ciclo de vida de producto (introducción, crecimiento, madurez y declive).
- Proponer estrategias enfocadas al desarrollo de mercado.

7. Enfoque metodológico

7.1 Metodología mixta de investigación

El diseño de metodologías mixtas de investigación se integra como procedimiento de recabar información cualitativa y cuantitativa. Esta metodología permite analizar datos de manera individual y combinada, para obtener resultados de una manera más amplificada del caso de estudio. Se puede analizar datos estadísticos y posteriormente explorar los resultados de la investigación obtenida del trabajo de campo y de esta manera poder generar una teoría o resultados, que serán vistos desde diferentes perspectivas y neutralizar las limitaciones de cada metodología para utilizarlas de manera independiente (Pole, 2009).

De acuerdo con lo anterior, la metodología utilizada en este proyecto de investigación fue con base en un enfoque mixto, obteniendo información cualitativa tanto de los actores involucrados como del análisis cuantitativo de la comercialización de sus productos, que ayudó a determinar las estrategias adecuadas en el desarrollo de propuestas para mejorar su posicionamiento del mercado objetivo y su segmentación.

7.2 Enfoque cualitativo

Con el análisis cualitativo se recolectó información y datos de los actores desde diferentes puntos de vista y se obtuvo un panorama general de la situación organizacional, la relación con actores secundarios e información adicional que permitió alcanzar los objetivos del presente proyecto.

7.2.1 Diálogo semi-estructurado

Herramienta para recopilar información general o específica mediante diálogos con informantes clave, esta técnica buscó un intercambio de comunicación y evitó temas cerrados con la posibilidad de explorar otros temas (Geifus, 2002).

7.2.2 Observación participante

Método para incluirse con los productores y entender mejor el día a día de manera superficial, participando directamente en algunas actividades que permitan comprender mejor la situación actual y obtener información más oportuna.

7.3 Enfoque cuantitativo

Por otro lado, el análisis cuantitativo ayudó en obtener información sobre la cartera de negocios con los productos más vendidos, productos menos vendidos, la rentabilidad, comercialización y su correspondiente posicionamiento en el mercado actual, con el fin de identificar la situación económica de la empresa, mediante el apoyo de herramientas estratégicas de las matrices BCG y Ansoff, así como el análisis de ciclo de vida de productos.

También, para este estudio se realizó un cuestionario estableciendo objetivo, aviso de confidencialidad, datos estadísticos e información relacionada con el conocimiento, consumo y percepciones de productos derivados de cannabis y finalmente agradecimientos por la colaboración de los participantes.

El cuestionario es un documento conformado por una serie de preguntas organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo a la investigación que se desea realizar con el fin de recabar información de fuentes primaria.

8. Materiales y métodos

8.1 Características físicas del territorio

Tetecala es uno de los municipios que conforman el Estado de Morelos (Figura 1), se encuentra al suroeste del estado, colinda con los municipios de Amacuzac, Mazatepec y Coatlán del Rio, tiene una extensión territorial de 67.7 km² que representa el 1.4% del territorio estatal. Geográficamente se ubica al norte a una latitud de 18° 44' 39", al sur 18° 37' 39", al este a una longitud de 99° 21' 19" y al oeste 99° 28' 05" (López *et al.*, 2022).

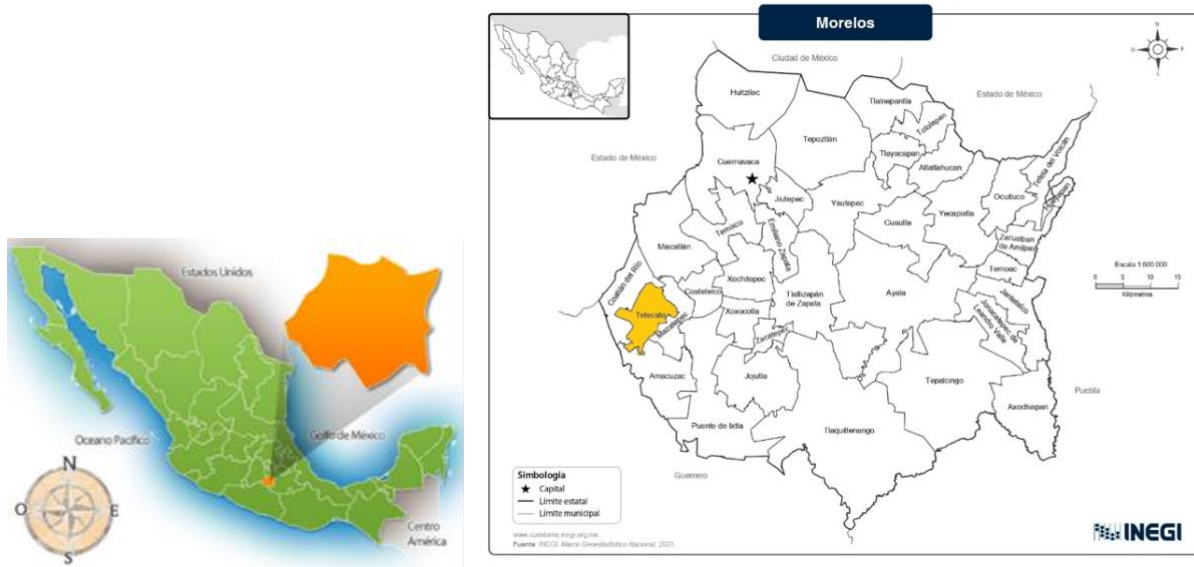


Figura 1. Ubicación geográfica del municipio de Tetecala, Morelos.

El clima es cálido subhúmedo con un rango de temperatura promedio de 22°C a 26°C. En temporada de primavera alcanzó una temperatura máxima de 41°C en 2022. Ha llegado a alcanzar un rango de precipitación de 800-1000 mm. En cuanto a su fisiografía se encuentra en la subprovincia de sierras y valles guerrerenses, perteneciente a la sierra madre del sur. Cuenta con una corriente de agua del Rio Chalma, aunque la presencia de agua en el municipio también se destaca por presentación pluvial, aspectos geológicos e hidráulicos naturales, cobertura

vegetal, así como el manejo y uso de suelo; con esto una parte se infiltra al subsuelo y regresa a canales de agua como barrancas y ríos (INEGI, 2020).

Las características ambientales del municipio favorecen en el cultivo de plantas cannábicas, por lo que se considera como una nueva alternativa para el aprovechamiento de los recursos naturales en la producción y aprovechamiento de esta planta con potencial hacia su desarrollo.

El uso de suelo está constituido por:

- Agricultura 51.49%
- Zona urbana 3.5%
- Selva 39.45%
- Pastizal 5.38%

La distribución del uso potencial de la tierra:

- Para agricultura mecanizada continua 16.6%
- Para agricultura manual estacionaria 79.72%
- No apta para la agricultura 3.68%

- Para el desarrollo de praderas cultivadas 16.6%
- Para el aprovechamiento de vegetación de pastizal 35%
- Para el aprovechamiento de vegetación natural diferente de pastizal 44.72%
- No apto para uso pecuario 3.68%

Debido a que se ha estado perdiendo el aprovechamiento de las tierras, así como por falta de una adecuada planeación urbana que regularice el uso de suelo. La zona urbana está creciendo sobre terrenos previamente ocupados por agricultura, selvas y pastizales.

8.2 Estudio de Mercado.

Se hizo un estudio de mercado piloto donde se consideraron los principales aspectos para el uso y consumo de productos derivados de plantas cannábicas, estas encuestas se realizaron en la tercera edición del INTERCANNAFEST, Festival Internacional de la Flor Cannábica en un jardín llamado “La Ceiba”, ubicado en Tetecala, Morelos los días 22 y 23 de marzo de 2024. En total se aplicaron 75 encuestas con la finalidad de conocer la opinión, preferencias y frecuencia de consumo de diversos productos derivados de cannabis, en un ambiente lleno de música, talleres, stands, zona de spa, zona infantil, artes visuales, zona de camping, sorteos y más. El objetivo fue verificar el enfoque y que el método, así como el modelo fuera adecuado para su aplicación, para mejorar la calidad de la información considerando claridad en las preguntas y facilidad en las repuestas.

Se generó un código QR para tener acceso a la encuesta, la cual se aplicó con la herramienta de Microsoft Forms, que sirve para crear formularios e invitar a los usuarios a responder con casi cualquier explorador web o dispositivo móvil, de igual manera permitió concentrar la información para poder ver los resultados en tiempo real, evaluar respuestas y poder exportar los resultados.

8.3 Delimitación

Actualmente hay dos productores de cannabis en el municipio de Tetecala Morelos, sólo se consideraron a estos como las principales fuentes para el desarrollo de este proyecto. La propuesta para el análisis del plan de negocios se derivó de acuerdo con dos usos en productos derivados de Cannabis:

- Productos agroalimentarios.
- Productos medicinales como opción natural para el cuidado de la salud.

Para el desarrollo de este proyecto se propuso los siguientes pasos a desarrollar:

- Diagnóstico y características de la organización.
- Análisis de la cartera de negocios.
- Propuesta de recomendaciones estratégicas.

8.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta utilizada para identificar una visión global e integral (factores internos y externos) de la situación actual de una organización, es decir, un diagnóstico para comparar ventajas y desventajas. Con su ayuda se pueden establecer objetivos e identificar indicadores claves de mejora. (Nogueira, et al. 2024).

Fortalezas: Factores positivos internos que brindan ventajas competitivas.

Oportunidades: Factores externos que se pueden aprovechar positivamente para beneficio.

Debilidades: Factores internos que limitan el rendimiento, las desventajas que se presentan.

Amenazas: Factores externos que pueden dificultar la productividad e influir negativamente.

Tabla 2. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el cultivo y producción agrícola y 3 años de práctica en el cultivo de cannabis. • Demanda creciente en productos derivados de cannabis. • Productos 100% naturales. • Diversificación y aprovechamiento de usos y productos. • Condiciones climáticas favorables para la producción de cannabis. • Apoyo gubernamental local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto crecimiento de la industria en el mercado. • Nuevos nichos de consumidores. • Legalización para la producción, transformación y comercialización. • Beneficios para el medio ambiente. • Sustituto de productos convencionales por productos biodegradables y sostenibles. • Generación de nuevos empleos. • Acceso a inversiones y apoyos gubernamentales. • Incremento de precios en el mercado.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Aceptabilidad social. • Aprovechamiento para uso industrial, agroalimentario y medicinal. • Marketing limitado. • División de productores por intereses personales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia en aumento. • Importaciones de productos derivados de cannabis. • Normas sanitarias con mayores exigencias. • Inseguridad. • Regulaciones legales. • Seguridad jurídica.

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que nos ayuda a identificar los factores externos que pueden afectar a una organización, considerando seis categorías (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal).

Tabla 3. Análisis PESTEL

Político	Económico	Social
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Apoyos gubernamentales. ➤ Aspectos legales para la producción, transformación y comercialización. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo económico local. ➤ Incremento de la inflación. ➤ Alta tasa de desempleo. ➤ Aumento de precios en productos agrícolas. ➤ Aumento en el índice de la pobreza. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Generación de empleo. ➤ Aceptabilidad social. ➤ Aspectos culturales. ➤ Falta de aprovechamiento de tierras por remplazo generacional. ➤ Inseguridad y violencia.
Tecnológico	Ecológico	Legal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de TIC's. ➤ Programas de inversión en nuevas tecnologías. ➤ Innovaciones en procesos. ➤ Inversiones del sector privado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Productos de la herbolaria 100% naturales. ➤ Impactos significativos al medio ambiente. ➤ Producción sustentable. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Derechos comerciales. ➤ Legalización. ➤ Normas sanitarias.

Fuente: Elaboración propia.

9. Resultados y discusiones

9.1 Estudio de mercado

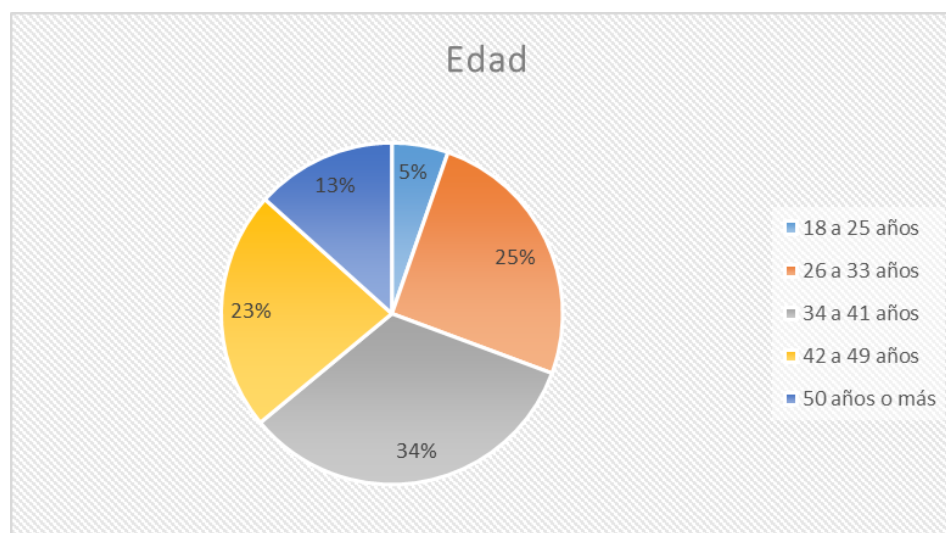
El consumo y aceptación de productos derivados de cannabis día con día son más aceptados en México y tendrán una mayor intención de compra, desarrollando la industria de cannabis.

9.1.1 Interpretación de resultados

El total de los participantes que contestaron la encuesta fue de (n=75), de los cuales el 88% son de nacionalidad mexicana, mientras el 12% restante del extranjero. De los participantes de nacionalidad mexicana (n=66) se tuvo mayor asistencia del Estado de México con el 34.85%, seguido del estado de Morelos con 30.30%, CDMX con el 13.64% y el resto del país representado por el 21.21% donde hubo visitantes de Veracruz, Hidalgo, San Luis Potosí, Guerrero, Tamaulipas, Zacatecas, Quintana Roo, Chihuahua y Michoacán.

El rango de edad más frecuente de las personas que contestaron la encuesta oscila entre los 34 a 41 años de edad, representando el 33.3%, seguido entre el rango de 42 a 49 años con el 22.7%, siendo los más jóvenes de entre 18 a 25 años con el 5.3% teniendo menor participación, (gráfico 1).

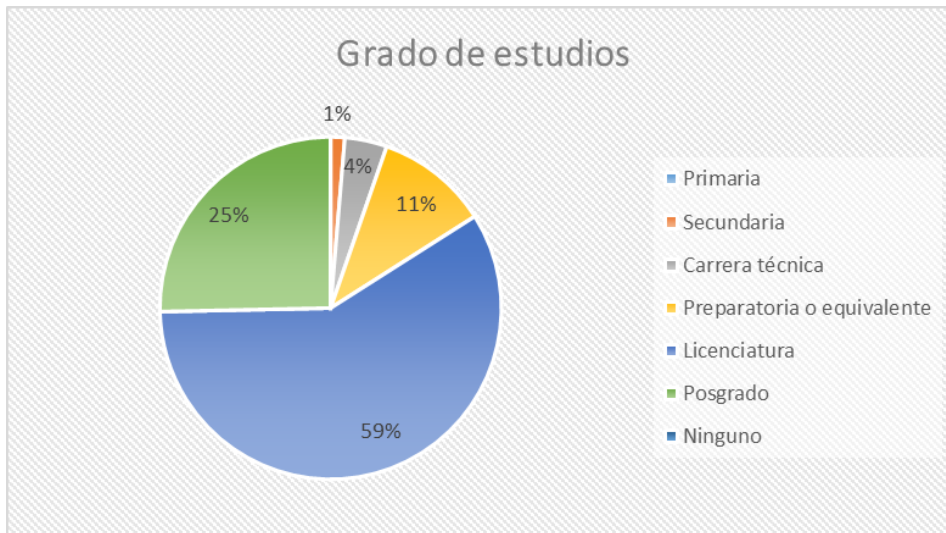
Gráfico 1. Edad



El 69.3% se identificaron con el género masculino, mientras el resto con femenino 30.7%.

La mayor parte de la población con un 58.7%, refieren tener un grado de estudios a nivel licenciatura, seguido de posgrado ya sea especialidad, maestría o doctorado con un 25.3%, (gráfico 2).

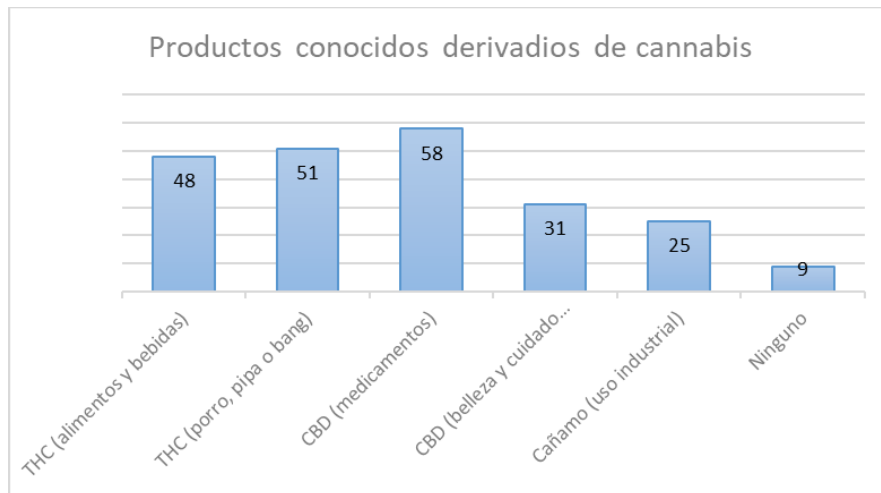
Gráfico 2. Grado de estudios



El 70.8% de los encuestados refieren SI conocer la diferencia entre THC (uso psicoactivo) y CBD (uso terapéutico).

El producto más conocido representado con el 77.3% son productos con CBD (medicamentos) con un total de 58 menciones recibidas, (gráfico 3).

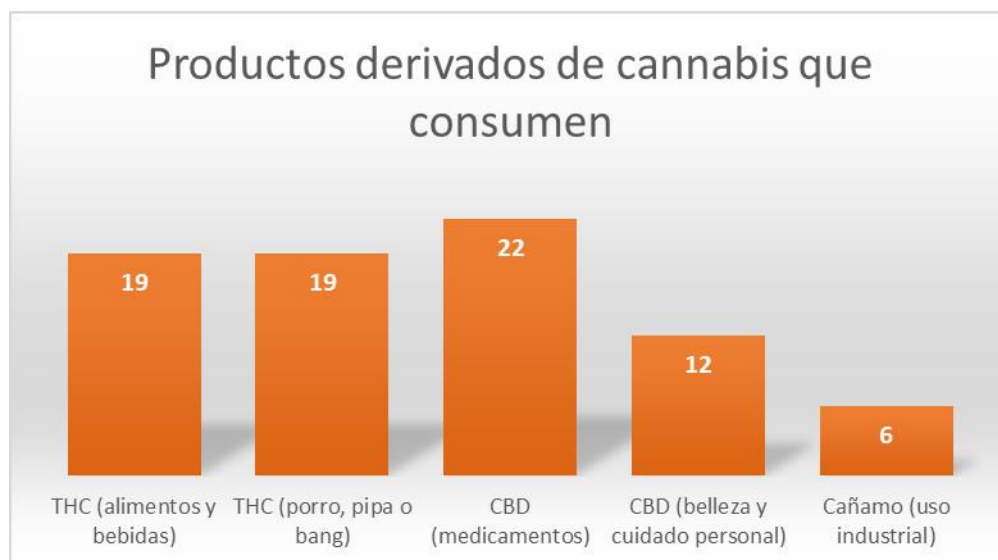
Gráfico 3. Productos más conocidos derivados de cannabis.



El 42.7% de los encuestados refieren ser consumidores de alguno o varios productos de cannabis, este porcentaje representa a 32 encuestados.

De acuerdo con las menciones recolectadas (n=32) los productos más consumidos derivados de cannabis son productos con CBD (medicamentos) con 22 menciones representados por el 68.8%, (gráfico 4).

Gráfico 4. Productos derivados de cannabis que se consumen.



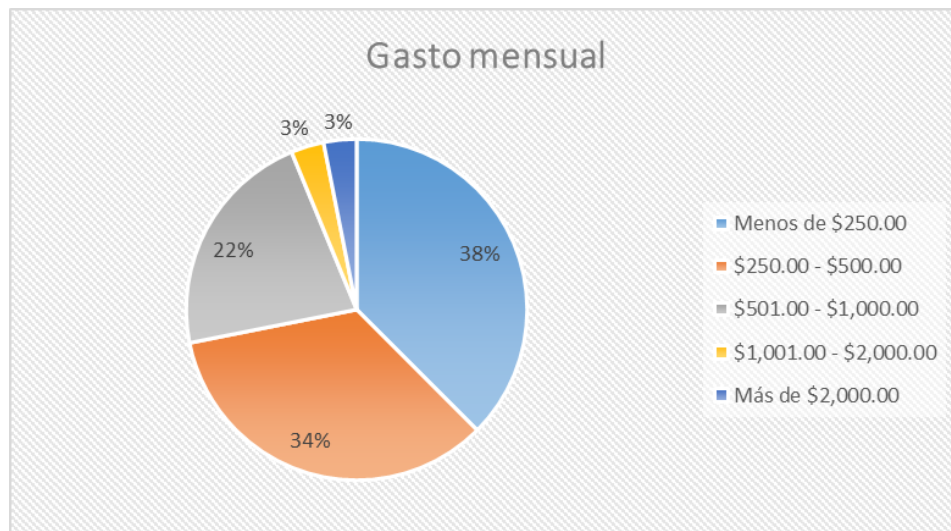
El medio más común de adquisición de productos derivados de cannabis es por amigos, conocido y/o familiares con 24 menciones que equivalen al 71.9%, seguido de tiendas en línea (e-commerce) con 11 menciones con el 34.4%, (gráfico 5).

Gráfico 5. Medio de adquisición de productos derivados de cannabis.



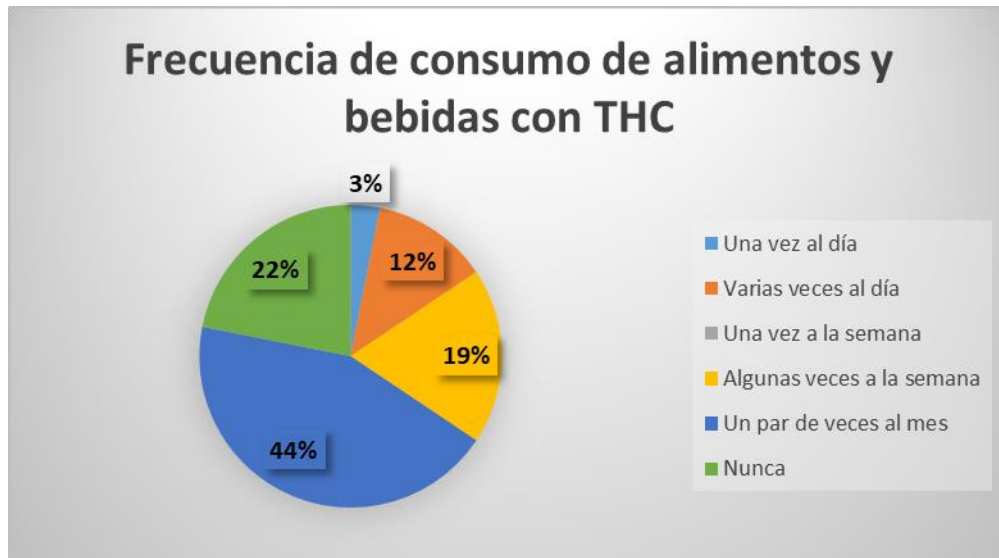
El gasto promedio de los consumidores en productos derivados de cannabis con un 37.5% es menor a \$250.00 mensuales, seguido con un 34.4% entre \$250.00 a \$500.00, esto quiere decir que el 71.9% de la población consumidora gasta entre \$1.00 y \$500.00 mensuales en promedio, (gráfico 6).

Gráfico 6. Gasto mensual



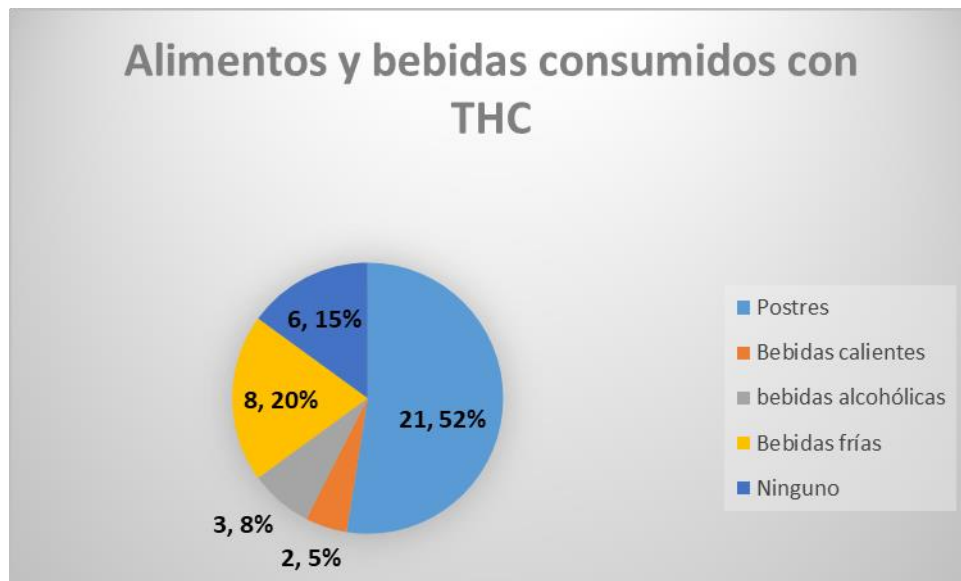
El 43.8% de los consumidores hacen mención que consumen un par de veces al mes alimentos y bebidas con THC, (gráfico 7).

Gráfico 7. Frecuencia de consumo de alimentos y bebidas con THC



Los alimentos y bebidas con THC más consumidos son los postres con 21 menciones, equivalente al 52%, seguido de bebidas frías con 8 menciones, (gráfico 8).

Gráfico 8. Alimentos y bebidas consumidos con THC.



El 56.3% de los consumidores NO consumen productos de belleza y cuidado personal con THC, (gráfico 9).

Gráfico 9. Frecuencia de consumo de productos de belleza y cuidado personal con THC.



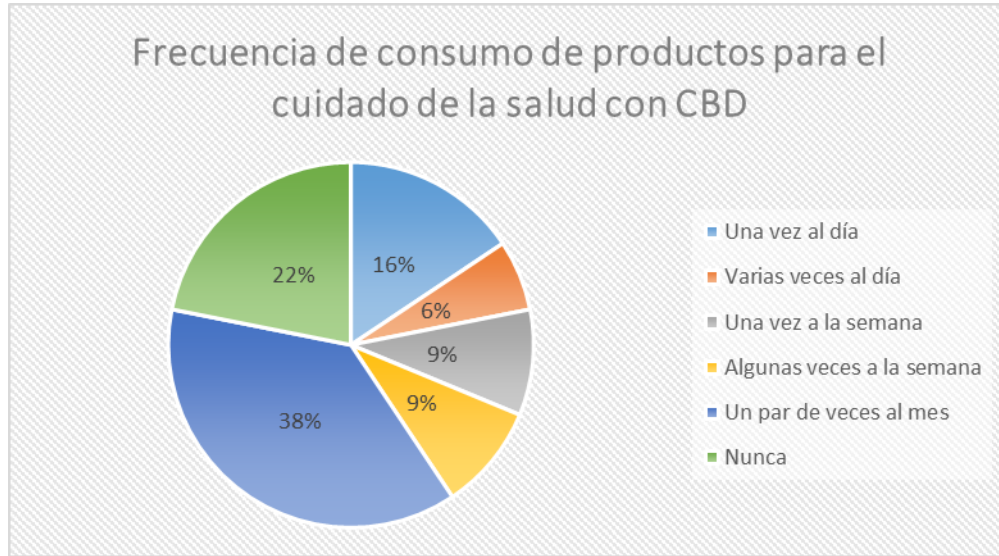
Los productos más consumidos con THC de belleza y cuidado personal son las cremas, con 10 menciones representando el 41%, (gráfico 10).

Gráfico 10. Productos consumidos de belleza y cuidado personal con THC.



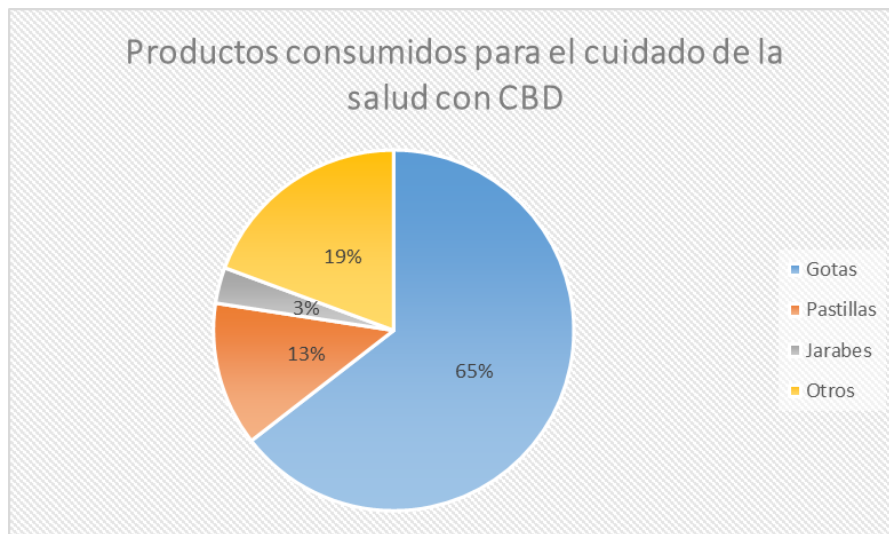
El 37.5% de los consumidores mencionan que consumen productos para el cuidado de la salud con CBD un par de veces al mes, mientras que el 21.9% No consumen productos para el cuidado de la salud con CBD, (gráfico 11).

Gráfico 11. Frecuencia de consumo de productos para el cuidado de la salud con CBD.



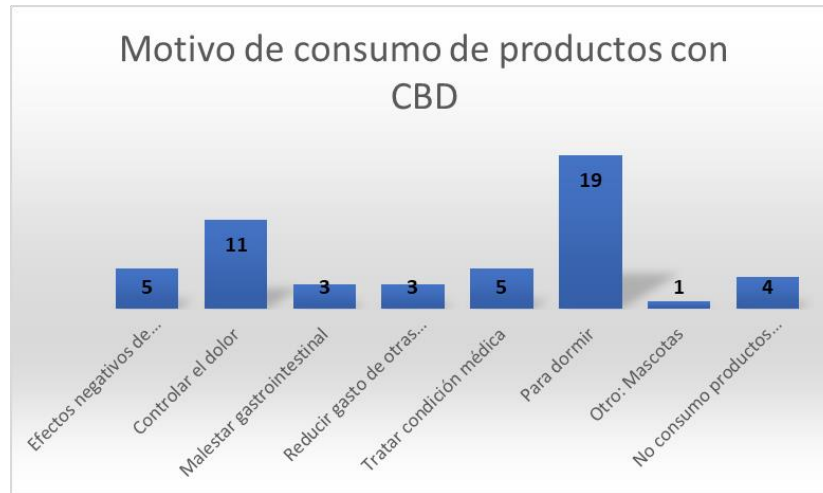
Los medicamentos más consumidos con CBD son las gotas con 20 menciones representando el 65%, (gráfico 12).

Gráfico 12. Productos consumidos para el cuidado de la salud con CBD



El 59.4% de los consumidores de productos con CBD, con 19 menciones refieren que lo utilizan principalmente para dormir, mientras que el 34.4%, con 11 menciones para controlar el dolor, (gráfico 13).

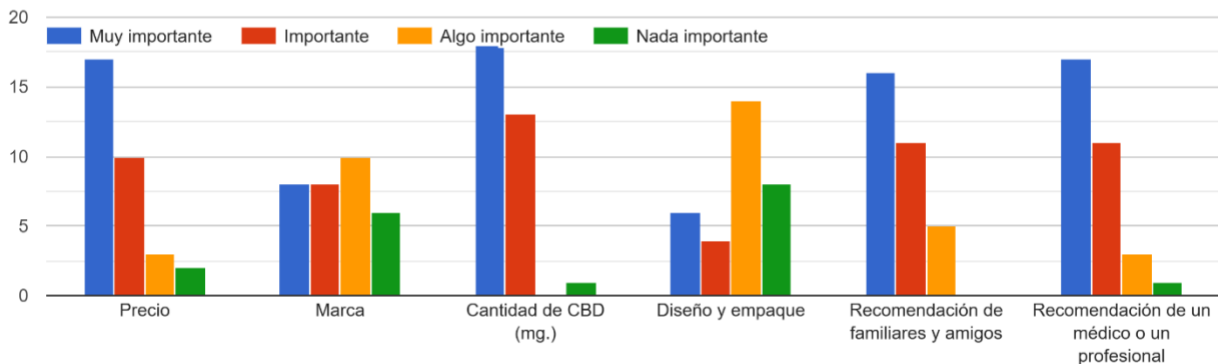
Gráfico 13. Motivo de consumo de productos con CBD.



La gráfica siguiente, nos indica las preferencias de consumidores a la hora de comprar productos con CBD. Los factores considerados son: precio; marca; cantidad de CBD (mg.); diseño y empaque; recomendaciones de familiares y amigos; recomendaciones de un médico o profesional.

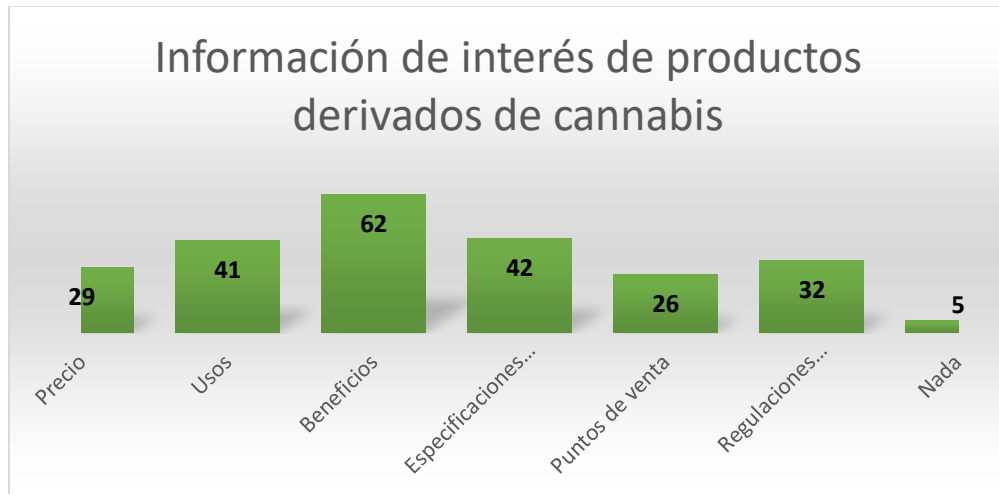
Gráfico 14. Factores importantes a la hora de comprar productos con CBD.

¿Qué importancia tienen los siguientes factores a la hora de comprar productos con CBD?



A todos los encuestados la información que más les interesa saber respecto a productos derivados de cannabis son los beneficios con 62 menciones que representa el 26%; seguido de las especificaciones de cada producto con 42 menciones; usos con 41 menciones y regulaciones legales con 32 menciones, (gráfico 15).

Gráfico 15. Información de interés de productos derivados de cannabis.



Los principales obstáculos que presenta la comercialización de productos derivados de cannabis con 60 menciones hacen referencia a las regulaciones legales, seguido de las percepciones sociales y culturales con 48 menciones, (gráfico 16).

Gráfico 16. Principales obstáculos que presenta la comercialización de productos derivados de Cannabis en México.



En comparación con el estudio sobre el uso de cannabis y sus derivados en población mexicana (Pech, 2024), hay algunos factores que coinciden, por ejemplo: la mayoría de la población participante es de nivel universitario. De igual manera los productos con CBD resultaron ser los más utilizados y consumidos, así como que la principal forma de adquisición de estos productos es mediante amigos, conocidos o familiares.

9.2 Análisis CAME

Es una técnica que se combina con el análisis FODA con el fin de aprovechar e identificar estrategias de mejora.

- Corregir debilidades: aminorar o eliminar deficiencias detectadas.
- Afrontar amenazas: minimizar el impacto de factores externos.
- Mantener fortalezas: Conservar el valor agregado que los distingue.
- Explotar oportunidades: Identificar y aprovechar posibilidades de mejora.

En la Tabla 4 se resumen los principales resultados del Análisis de CAME-FODA.

Tabla 4. Análisis CAME - FODA

Análisis CAME – FODA	
Acciones para corregir debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar programas o actividades de integración con los productores de la región. • Promover comunicación, transparencia y colaboración. • Publicar resultados de investigaciones con los usos, beneficios y restricciones de productos cannábicos. • Establecer canales de difusión y comercialización. • Definir objetivos alcanzables y medibles a corto, mediano y largo plazo. • Programar cursos de capacitación y desarrollo organizacional.
Acciones para afrontar amenazas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas regionales para el cumplimiento en la demanda. • Promover objetivos de posicionamiento. • Desarrollar cadena de valor en todo el proceso para generar diferenciación.

	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los requisitos legales, normas y políticas.
Acciones para mantener fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en actividades gubernamentales • Fomentar proyectos de innovación para el aprovechamiento de productos derivados de cannabis para uso industrial. • Contribuir con el cuidado del agua de la región para el mantenimiento del recurso. • Capacitación constante y permanente. • Enfrentar posibles desafíos.
Acciones para explotar oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar nuevos segmentos de mercado y nichos de consumidores. • Aprovechar oportunidades de desarrollo e innovación en la industria de cannabis. • Integrar proyectos de inversión y apoyos gubernamentales. • Expansión de cartera de productos. • Implementar estrategias de posicionamiento y marketing.

Fuente: Elaboración propia.

9.3 Análisis PESTEL

De acuerdo con los resultados del análisis PESTEL se consideraron los siguientes factores a discutir:

Factores políticos

Desarrollar o implementar dentro del marco regulatorio, políticas públicas que permitan el aprovechamiento de la planta de cannabis en todas sus formas y usos.

Factores económicos

En 2018 se estimó que el mercado mundial de cannabis tuvo ingresos por 344,000 millones de dólares. Con base en estudios de otros países se puede considerar que, en México, podría tener un alto impacto económico y un enorme potencial de desarrollo agroindustrial.

Factores Sociales

La OMS estima que más de 260 millones de personas consumen productos cannábicos en el mundo. De acuerdo con lo anterior, podemos decir que la utilización de productos derivados de plantas cannábicas y su uso a nivel mundial, cada día tiene mayor aceptación por la sociedad, contemplando todos sus usos y beneficios.

Factores tecnológicos

Se ha descubierto que cada vez es mayor el número de posibles usos que puede tener el aprovechamiento de la planta de cannabis por lo que dentro del desarrollo futuro científico y tecnológico se establecen algunas tendencias:

- Manipulaciones genéticas.
- Inclusión de compuestos para tratamiento de algunas enfermedades.
- Desarrollo de nuevos métodos de cultivo más eficientes.
- Tecnologías, técnicas de extracción y refinamiento de los compuestos que contiene el cannabis.
- Métodos de conservación de cannabinoides.

Factores ambientales

En la industria, una de las actividades que más dióxido de carbono genera es la agricultura, con el cannabis se pueden producir materias primas biodegradables, además es un cultivo que no requiere altos volúmenes de consumo de agua y es una de las plantas que más dióxido de carbono absorbe; puede disminuir la deforestación ya que sus fibras se pueden aprovechar en la industria de papel. Cabe destacar que sus derivados pueden ser materiales de alta calidad, resistentes y sostenibles.

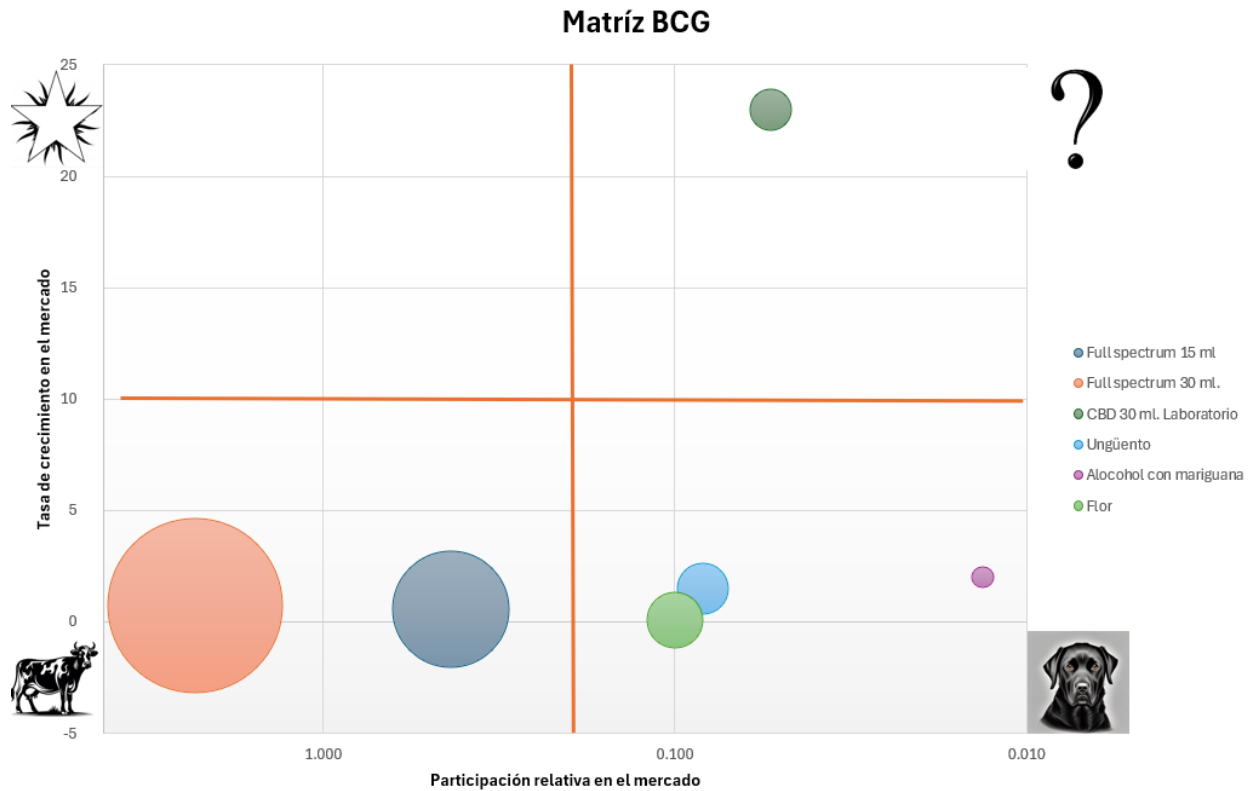
Factores legales

Se Establece el reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario para la Producción, Investigación y uso Medicinal de la Cannabis y sus Derivados Farmacológicos en el Diario oficial de la Federación (DOF: 12/01/2021).

9.4 Matriz BCG

La producción de productos derivados de cannabis en Tetecala, Morelos se encuentra en desarrollo y crecimiento. Se realizó el análisis en función de los productos comercializados en el municipio. Los resultados de la matriz BCG se basa en dos ejes principales que son la participación relativa en el mercado y la tasa de crecimiento.

Figura 3. Matriz BCG



Fuente: Elaboración propia

Las gotas de full spectrum se ubicaron en el cuadrante inferior izquierdo, correspondiente a productos vaca, logrando una tasa de crecimiento del 56% la presentación de 15 ml., mientras la de 30 ml., 73% y una participación de 26.93% las de 15 ml y 58.93% las de 30 ml de las ventas totales. Estos productos se encuentran en crecimiento dentro del mercado.

Las gotas de CBD se ubicaron en el cuadrante superior derecho, correspondiente a la interrogante, por lo que tienen una baja participación en el mercado, pero con la posibilidad de un alto crecimiento, ya que su tasa fue de 230% y con una participación del total de ventas de 1.70%.

Los productos restantes como el ungüento, el alcohol con marihuana y la flor se ubicaron en el cuadrante inferior derecho, representado por el perro, estos productos tienen poca participación y bajo crecimiento en el mercado, por lo que representan dentro de la cartera productos con baja rentabilidad.

9.4 Ciclo de vida de producto

Al vincular la matriz BCG con el ciclo de vida del producto las gotas de CBD se encuentran en la etapa de introducción, las cuales están en crecimiento y aumentando su participación dentro del mercado. Las gotas de full spectrum están en el proceso de madurez, por lo que es recomendable mantener clientes actuales, expandirse en nuevos mercados e invertir para especializarse en estos productos. Mientras que el resto de los productos están en declive, es importante considerar algunas opciones que se sugieren a continuación:

- Reciclaje de productos no vendidos.
- Establecer tiempo con la posibilidad de que pueda mejorar su rentabilidad.
- Abandonar segmentos más pequeños.
- En caso de ser necesario tomar decisiones para abandonar el mercado.
- Desaparición de productos.

9.5 Matriz Ansoff

En la matriz Ansoff se combinan los factores Mercado/Productos por lo que se identificaron algunas estrategias a seguir.

Penetración en el mercado

Se recomienda integrar nuevos clientes con productos y mercados que ya se comercializan.

Desarrollo de mercado

Cuando se alcance una estabilidad y se desee expandir, buscar posicionamiento a través de nuevos nichos de mercado.

Desarrollo de productos

Comercializar nuevos productos y/o servicios, para añadir valor agregado y desarrollar ofertas novedosas.

Diversificación

Innovación de nuevos productos y/o servicios.

10. Conclusiones

El uso de cannabis esta legalizado en México desde 2017 para fines medicinales y de investigación con productos que contengan CBD y que tengan menos de 1% de THC, se pueden comercializar legalmente siempre y cuando cumplan con COFEPRIS.

Actualmente los productos derivados de cannabis que se comercializan en el municipio de Tetecala, estado de Morelos se encuentran en desarrollo y crecimiento dentro del mercado local, sin embargo, hace falta capacitación en temas administrativos para tener mayor control de sus estados financieros y poder evaluar mejor las decisiones a tomar.

Cabe mencionar que los productores siguen innovando en nuevos productos, y que esta iniciativa ha tenido un lento crecimiento desde que se desarrolló el plan Tetecala.

Este proyecto tiene un alto impacto de desarrollo territorial en el que se puede explotar al máximo todas las partes de la planta para que su aprovechamiento sea más eficiente, esto permite que pueda tener un enorme potencial de desarrollo agroindustrial y económico en la región.

En conclusión, se proponen las siguientes estrategias para el desarrollo de mercado de productos derivados de cannabis:

Segmentación de mercado en cuatro principales grupos:

- Pacientes con enfermedades crónicas como dolor, ansiedad, cáncer, etc. que buscan alternativas a medicamentos convencionales.
- Mercado naturista con consumidores informados que ya consumen herbolaria y que están abiertos al bienestar natural.
- Clínicas privadas y farmacias naturistas.
- Mantener clientes actuales.

Alianzas estratégicas con laboratorios; clínicas privadas; farmacias; tiendas naturistas; universidades y centros de investigación para tener respaldo técnico; organizaciones y asociaciones no gubernamentales que estén a favor del consumo de cannabis.

Campañas de información en redes sociales con influencers de salud y bienestar mexicanos; colaboraciones con médicos y terapeutas alternativos certificados; difusión de evidencia clínica y casos reales de pacientes mexicanos, esto con el fin de generar educación en aspectos sociales y culturales.

Aunque la regulación está en evolución, entrar desde lo legal (CBD o cáñamo con THC <1%), cumpliendo con regulaciones legales en etiquetado, pruebas de laboratorio y documentación en regla; registro de productos; tener asesoría jurídica continua en derecho sanitario mexicano; contar con asesoría legal especializada.

Buscar nuevos canales de distribución vía online, clínicas, farmacias, tiendas naturistas, e-commerce con diversas opciones que faciliten la adquisición de productos por parte de los usuarios.

Innovación de productos con ingredientes tradicionales mexicanos; creación de nuevos productos con enfoque natural y orgánico que son muy valorados; desarrollo de productos para mascotas que cada vez es mas utilizado en zonas urbanas; aprovechamiento de su uso industrial.

Marketing mediante canales digitales y tienda en línea aprovechando redes sociales y plataformas con contenido para educar al público en estilo de vida saludable, sin uso recreativo.

Continuar con el festival internacional de la flor cannábica en Tetecala, Morelos (INTERCANAFEST) y participar en otras ferias y eventos como la Expo Cannabis México, Expo Health and Wellness CDMX, Cannabisalud (evento de medicina cannábica), Expo Cosmética Natural, ya que son espacios ideales para construir y mantener redes de contactos (networking) para compartir información, generar oportunidades, actualizarse en temas de cannabis, así como captación de clientes, distribuidores y proveedores.

Referencias bibliográficas

- Andrade, J. M.; Ramirez, E.; Cedeño J. D. & et all. (2018). Avances científicos y tecnológicos del cannabis en el campo medicinal. *Revista Espacios*. ISSN 07981015.
- Armijos, L. A.; Aymara V. D. & Rojas J. M. (2020). Matriz de producto/mercado de Ansoff: una revisión bibliográfica en Latinoamérica (2008-2018). *Revista electrónica TAMBARA*. Abril-julio, edición 11, No. 67, pp. 942-957.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2021). Reglamento de la ley General de Salud en Materia de Control Sanitario para la Producción, Investigación y Uso Medicinal de la Cannabis y sus Derivados Farmacológicos. *Diario Oficial de la Federación*. 12 de enero, pp. 328-345.
- Geifus, F. (2002). 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación. *Instituto interamericano de cooperación para la agricultura (IICA)*. San José, Costa Rica.
- Gracián de Alba, F. A. (2022). *Cambio de cultivo, cambio colectivo: Memoria colectiva y articulación política en el plan de Tetecala*. Para obtener el grado de Licenciado en Psicología. Universidad autónoma metropolitana. Unidad Xochimilco, división de ciencias sociales y humanidades.
- H. Ayuntamiento constitucional de Tetecala, Morelos. (2023). Plan municipal de desarrollo de Tetecala, Morelos 2022 – 2024. *Consejería Jurídica del poder Ejecutivo del Estado de Morelos*. Dirección General de legislación. Morelos, México.
- Hernández, C.A. (2021). Impacto tributario que causaría la legalización del cannabis en México. *Revista mexicana de análisis político y administración pública*. Volumen X, No. 1, enero-junio, pp. 52-70.
- Instituto nacional de estadística, geografía e informática (INEGI). (2020). Panorama sociodemográfico de Morelos: Censo de población y vivienda 2020. *Panorama sociodemográfico de México 2020*. México.

- Jácome, A. (2014). Cannabis medicinal. *Medicina*, Bogotá Vol. 36, No. 4 (107), diciembre, pp. 293-297
- Leal-Galicia, P.; Betancourt, D.; González-González, A. & Romo-Parra, H. (2018). Breve historia sobre la marihuana en Occidente. *Rev Neurol*, vol. 67, no 04, p. 133-140.
- López, J, G.; Núñez, E. A. & Herrasti J. J. (2022). Síntesis estadística municipal 2022, Tetecala. *Secretaría de hacienda, unidad de planeación, dirección general de planeación participativa e información estratégica y secretaria técnica del consejo estatal de población*. Morelos, México.
- Martín, R.; Ballesté, E. & Arguedas, R. (2011). El enriquecimiento de la cartera de negocio de las empresas IBEX-35. *Tribuna de economía*. Septiembre-octubre, No. 862. Pp. 123-135.
- Nogueira, D.; Medina, A.; Medina, Y. & Assafiri, Y. (2024). Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión: caso de aplicación. *Universidad y sociedad*, 16 (2), p. 34-45.
- Oldfield, K.; Evans S.; Braithwaite I. & Newton-Howes, G. (2021). Don't make a hash of it! A thematic review of the literature relating to outcomes of cannabis regulatory change. *Drugs: Education, Prevention and Policy*, vol. 29, no 5, p. 439-450. DOI: [10.1080/09687637.2021.1901855](https://doi.org/10.1080/09687637.2021.1901855).
- Pech, D. (2024). Estudio sobre el uso de cannabis y sus derivados en población mexicana. Comisión nacional de salud mental y adicciones. Secretaría de Salud.
- Peris-Ortiz, M.; Rueda-Armengot, C. & Benito-Osorio D. (2013). Matriz de crecimiento empresarial. *Organización de empresas*. Economía de la empresa. Universidad politécnica de Valencia, universidad rey Juan Carlos, España.
- Pupo, B.; González, M. L. & García, G. (2010). Propuesta metodológica para el estudio de la cartera de negocios en las organizaciones. *Observatorio de la economía latinoamericana*. Servicios académicos intercontinentales SL.

- Rebollo, M. D. (2017). *Ciclo de vida del producto*. Fundamentos de ingeniería administrativa. Instituto tecnológico de Orizaba. Maestría en ingeniería administrativa.
- Robles, N. (2019). Consideraciones técnicas sobre la cannabis. Comisión nacional contra las adicciones (CONADIC). *Secretaría de salud*. México.
- Sánchez, E. (2015). Ciclo de vida de producto. Modelos y utilidad para el marketing. *Anuario del centro de la universidad nacional de educación a distancia en Calatayud*. No. 21, pp. 207-227.
- Secretaría de bienestar. (2022). Informe anual sobre la situación de pobreza y rezago social. *Unidad de planeación y evaluación de programas para el desarrollo*. Tetecala, Morelos, México.
- Suarez, P. I.; Reyes, G. & Quintero, J. M. (2018). Cannabis: desde sus orígenes hasta la actualidad. *Revista Egle*, Vol. 5, No. 12, pp. 19-29.
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN). (2021). Eliminación de la prohibición absoluta del consumo lúdico o recreativo de marihuana. *Extracto de la Declaratoria General de Inconstitucionalidad 1/2018*, Dirección General de Derechos Humanos, México.
- Pole, K. (2009). Diseño de metodologías mixtas: Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas. *Renglones*, revista arbitrada en ciencias sociales y humanidades. Marzo-agosto, No. 60, pp. 37-42.

Anexo 1. Cuestionario

Consumo de productos derivados de plantas cannábicas

La finalidad de este cuestionario es conocer su opinión y frecuencia de consumo de los distintos tipos de productos derivados de plantas cannábicas.

Los datos serán tratados de manera confidencial y la información obtenida será utilizada con fines académicos y de investigación.

Por favor contestar las siguientes preguntas:

Sección 1

1. Nacionalidad: _____
2. Entidad federativa en la que radica: _____
3. Edad
 - 18 a 25 años
 - 26 a 33 años
 - 34 a 41 años
 - 42 a 49 años
 - 50 años o más
4. Género
 - Masculino
 - Femenino
5. Grado de estudios
 - Primaria
 - Secundaria
 - Preparatoria o bachillerato
 - Licenciatura
 - Posgrado
 - Ninguno (especialidad, maestría o doctorado)
6. ¿Conoce la diferencia de los principales componentes de cannabis: THC (uso psicoactivo) y CBD (uso terapéutico)?
 - Si
 - No

7. ¿Qué productos derivados de cannabis conoce?
Marque las opciones de su elección
 - THC (alimentos y bebidas)
 - THC (porro, pipa o bang)
 - CBD (medicamentos)

- CBD (belleza y cuidado personal)
 - Cañamo (uso industrial)
 - Ninguno
 - Otro, ¿cuál?: _____
8. ¿Consumes alguno o varios productos derivados de cannabis?
- Si
 - No

* Si la respuesta es NO se pasa a la sección 9 y si es SI continúa a la sección 2

Sección 2

9. ¿Qué productos derivados de cannabis consumes?

Marque las opciones de su elección

- THC (alimentos y bebidas)
 - THC (porro, pipa o bang)
 - CBD (medicamentos)
 - CBD (belleza y cuidado personal)
 - Cañamo (uso industrial)
 - Otro, ¿cuál?: _____
10. ¿En dónde adquiere estos productos?
- Marque las opciones de su elección*
- Tiendas en línea (e-commerce)
 - Amigos, conocidos y/o familiares
 - Farmacias y/o droguerías
 - Restaurantes y/o cafeterías
 - Tiendas especializadas y/o spa
 - Otro, ¿cuál?: _____
11. ¿Cuánto suele gastar al mes en productos derivados de cannabis?
- Menos de \$250.00
 - \$250.00 - \$500.00
 - \$501.00 - \$1,000.00
 - 1,001.00 - \$2,000.00
 - Más de \$2,000.00

12. ¿Con qué frecuencia consumes alimentos y bebidas con THC?

- Varias veces al día
- Una vez al día
- Algunas veces a la semana

- Una vez a la semana
- Un par de veces al mes
- Nunca

* Si la respuesta es NUNCA se pasa a la sección 4 y si selecciona cualquier otra respuesta continúa a la sección 3

Sección 3

13. ¿Qué alimentos y bebidas con THC consume?

Marque las opciones de su elección

- Postres
- Bebidas calientes
- Bebidas alcohólicas
- Bebidas frías
- Otro, ¿cuál?: _____

Sección 4

14. ¿Con qué frecuencia consume productos para el cuidado de la salud con CBD?

- Varias veces al día
- Una vez al día
- Algunas veces a la semana
- Una vez a la semana
- Un par de veces al mes
- Nunca

* Si la respuesta es NUNCA se pasa a la sección 6 y si selecciona cualquier otra respuesta continúa a la sección 5

Sección 5

15. ¿Qué productos para el cuidado de la salud con CBD consume?

Marque las opciones de su elección

- Gotas
- Pastillas
- Jarabes
- Otro, ¿cuál?: _____

Sección 6

16. ¿Con qué frecuencia consume productos de belleza y cuidado personal con CBD?

- Varias veces al día
- Una vez al día

- Algunas veces a la semana
- Una vez a la semana
- Un par de veces al mes
- Nunca

* Si la respuesta es NUNCA se pasa a la sección 8 y si selecciona cualquier otra respuesta continúa a la sección 7

Sección 7

17. ¿Qué productos de belleza y cuidado personal con CBD consume?

Marque las opciones de su elección

- Shampoo
- Jabones
- Cremas
- Aceites
- Otro, ¿cuál?: _____

Sección 8

18. ¿Qué importancia tienen los siguientes factores a la hora de comprar productos con CBD?

	Muy importante	Importante	Algo importante	Nada importante
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cantidad de CBD (mg)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diseño y empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendación de familiares y amigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recomendación de un médico o un profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. ¿Por qué utiliza productos con CBD?

Marque las opciones de su elección

- Controlar efectos negativos de otros medicamentos
- Controlar el dolor

- Malestar gastrointestinal
- Reducir gasto en otras drogas o medicamentos
- Tratar una condición medica
- Para dormir
- Otro, ¿cuál?: _____

Sección 9

20. ¿Qué le gustaría saber acerca de productos derivados de plantas cannabicas?

Marque las opciones de su elección

- Precio
- Usos
- Beneficios
- Especificaciones de cada producto
- Puntos de venta
- Regulaciones legales
- Nada
- Otro, ¿cuál?: _____

21. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos que presenta la comercialización de productos derivados de cannabis en México?

Marque las opciones de su elección

- Regulaciones legales
- Acceso a servicios financieros
- Problemas operativos
- Falta de apoyo gubernamental
- Percepciones sociales y culturales
- Otro, ¿cuál?: _____

¡Muchas gracias por su colaboración y participación!